

2020

# Generation Z – die Arbeitnehmer von morgen

Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2020, einer empirischen Unternehmens-Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT und der Bewerbungspraxis 2020, einer empirischen Kandidaten-Studie mit Antworten von über 3.500 Kandidaten



Prof. Dr. Tim Weitzel  
Dr. Christian Maier  
Dr. Christoph Weinert  
Katharina Pflügner  
Caroline Oehlhorn  
Jakob Wirth

Prof. Dr. Sven Laumer  
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Centre of Human Resources Information Systems

In Auftrag gegeben von Sylvia Edmands  
Monster Worldwide Deutschland GmbH

# Generation Z – Die Arbeitnehmer von morgen

Das Themenspecial „Generation Z – Die Arbeitnehmer von morgen“ ist Teil der jährlich durchgeführten Studien „Recruiting Trends 2020“ und „Bewerbungspraxis 2020“ des Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS)<sup>1</sup> im Auftrag der Monster Worldwide Deutschland GmbH.

Der vorliegende Themenschwerpunkt gibt einen Einblick in das Recruiting und in die Bewerbungspraxis von Kandidaten der Generation Z<sup>7</sup>, wobei insbesondere die Gruppen Schüler, Auszubildende und Studierende fokussiert werden. Hierzu wurden die Personalverantwortlichen der Top-1.000-Unternehmen<sup>2</sup> und der Top-300-Unternehmen aus der IT-Branche<sup>3</sup> in Deutschland befragt. Komplettiert werden diese Ergebnisse mit den Einschätzungen von über 3.500 Kandidaten, wovon 24,4 Prozent der Generation Z angehören<sup>4, 5, 6, 7, 8</sup>. Die Verteilung der Stichproben der Unternehmen ist gemäß dem aktuellen Datenbankregister von

Bisnode hinsichtlich der Merkmale Umsatz, Mitarbeiterzahl und Branchenzugehörigkeit in Bezug auf die entsprechende Grundgesamtheit repräsentativ. Unterschiede, die in dieser Studie als signifikant bezeichnet werden, wurden mit einem p-Wert < 0,05 berechnet. Details zur Durchführung der Studie sowie eine Beschreibung der Studienteilnehmer sind online verfügbar ([www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2020](http://www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2020)).

Das Themenspecial befasst sich zunächst mit dem Status Quo des Recruitings von Kandidaten der Generation Z (Kapitel 1). Nachfolgend wird die Generation Z hinsichtlich der Themenbereiche Social Recruiting und Active Sourcing (Kapitel 2), Employer Branding (Kapitel 3), Mobile Recruiting (Kapitel 4) sowie Digitalisierung und Zukunft der Arbeit (Kapitel 5) näher beleuchtet und abschließend werden die zentralen Erkenntnisse zusammengefasst (Kapitel 6).

<b>1. Status Quo der Rekrutierung der Generation Z</b>	<b>S. 3</b>
--------------------------------------------------------	-------------

<b>2. Social Recruiting &amp; Active Sourcing</b>	<b>S. 4</b>
---------------------------------------------------	-------------

<b>3. Employer Branding</b>	<b>S. 8</b>
-----------------------------	-------------

<b>4. Mobile Recruiting</b>	<b>S. 14</b>
-----------------------------	--------------

<b>5. Digitalisierung und Zukunft der Arbeit</b>	<b>S. 17</b>
--------------------------------------------------	--------------

<b>6. Zusammenfassung</b>	<b>S. 19</b>
---------------------------	--------------

1 CHRIS ist ein Forschungsprojekt der Otto-Friedrich-Universität Bamberg (Prof. Dr. Tim Weitzel) und der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (Prof. Dr. Sven Laumer), das sich mit Chancen und Trends in Bezug auf den Einsatz von IT in Personalprozessen beschäftigt ([www.uni-bamberg.de/isdl/chris](http://www.uni-bamberg.de/isdl/chris)).

2 Es handelt sich um die größten deutschen Unternehmen, die mehr als 150 Mio. Euro Umsatz generieren (Rücklaufquote 12,7 Prozent).

3 Es handelt sich um die größten deutschen Unternehmen aus der IT-Branche, die mehr als 30 Mio. Euro Umsatz generieren (Rücklaufquote 10,7 Prozent).

4 Im Interesse einer besseren Lesbarkeit wird nicht ausdrücklich zwischen geschlechtsspezifischen Personenbezeichnungen unterschieden. Die gewählte Form schließt Personen jeden Geschlechts ein.

5 Es handelt sich um Kandidaten, die hinsichtlich der Merkmale Alter, Geschlecht, Bildungsgrad, Tätigkeitsfeld sowie Berufserfahrung grundlegend divers aufgestellt sind.

6 Je nach Kontext wird auch von Mitarbeiter gesprochen.

7 Baby-Boomer-Generation (Jahrgänge 1946 – 1964); Generation X (Jahrgänge 1965 – 1979); Generation Y (Jahrgänge 1980–1993); Generation Z (Jahrgänge 1994 – 2002).

8 Bei der Untersuchung verschiedener Generationen können Alters-, Perioden- und Kohorteneffekte unterschieden werden. Die verschiedenen Arten von Effekten werden in den nachfolgenden Ausführungen nicht separat betrachtet.

# 1. Status Quo der Rekrutierung der Generation Z

**Für die Mehrheit der Unternehmen ist die Rekrutierung von Kandidaten der Generation Z wichtig. Sie sind hierfür aktuell aber nur befriedigend aufgestellt.**

Die Generation Z umfasst Personen, die ab dem Jahr 1994 geboren wurden und ist daher charakterisiert durch eigene Werte sowie spezifische Einstellungen und Verhaltensweisen. Sie ist die erste Generation, die mit digitalen Technologien aufgewachsen ist. Selbstverwirklichung wird nicht mehr nur in der Arbeit gesucht, sondern vor allem in der Freizeit und in sozialen Kontakten. Personen der Generation Z haben einen großen Wunsch nach freier Entfaltung, sind sich aber auch ihrer unsicheren Zukunft bewusst. Diese Generation kommt nun in die Phase der Erwerbstätigkeit und betritt den Arbeitsmarkt. Bereits in wenigen Jahren wird diese Generation den Großteil der Arbeitnehmer ausmachen. Um als Arbeitgeber darauf vorbereitet zu sein und die Ressourcen der Generation Z nutzen zu können, gilt es, ein umfassendes Verständnis für diese aufzubauen und Spezifika der Generation Z im Hinblick auf das Recruiting zu erkennen.

Momentan gehören 14,5 Prozent der Beschäftigten der Top-1.000-Unternehmen und 13,3 Prozent der Beschäftigten der IT-Unternehmen der Generation Z an. Vier von zehn der Top-1.000-Unternehmen und sechs von zehn der IT-Unternehmen möchten diesen Anteil jedoch ausbauen und versuchen, vermehrt Kandidaten der Generation Z einzustellen. Für neun von zehn der Top-1.000-Unternehmen ist die Rekrutierung von Kandidaten aus der Generation Z wichtig. Allerdings sehen sich die Unternehmen bei der Rekrutierung von Kandidaten der Generation Z nur befriedi-

gend aufgestellt. Die Top-1.000-Unternehmen geben sich selbst die Note 3,0 und die IT-Unternehmen eine 2,8 (vgl. Abbildung 1). Nur 3,0 Prozent der Top-1.000-Unternehmen und 5,6 Prozent der IT-Unternehmen sehen sich sehr gut bei der Rekrutierung von Kandidaten der Generation Z aufgestellt, allerdings etwa ein Drittel der Unternehmen zumindest als gut aufgestellt.

Vereinzelte Unternehmen haben im letzten Jahr gezielte Schritte unternommen, um Kandidaten der Generation Z

einzustellen. Zu den Top-3-Maßnahmen gehören (1) Maßnahmen rund um spezifische Stellenangebote und Einstiegsmöglichkeiten, z. B. der Ausbau an Auszubildendenstellen, die Einführung von Trainee-Programmen sowie das Angebot von Praktika, Abschlussarbeiten und Stellen speziell für Absolventen. Weitere Maßnahmen beinhalten (2) zielgruppenspezifische Recruiting-Messen sowie (3) das Schaffen von flexiblen und attraktiven Arbeitsbedingungen, z. B. durch neue Raumkonzepte, die Möglichkeit zu mobilem Arbeiten sowie attraktive Mitarbeiter-Benefits (vgl. Abbildung 2).

**Abbildung 1: Schulnote, wie die Unternehmen bei der Rekrutierung der Generation Z aufgestellt sind**



**Abbildung 2: Top-3-Maßnahmen, die Unternehmen im letzten Jahr zur Einstellung von Kandidaten aus der Generation Z ergriffen haben**



## 2. Social Recruiting & Active Sourcing

Um Schüler, Auszubildende und Studierende der Generation Z zu rekrutieren, bedarf es je nach Gruppe zum Teil unterschiedlicher Recruiting- und Active-Sourcing-Kanäle.

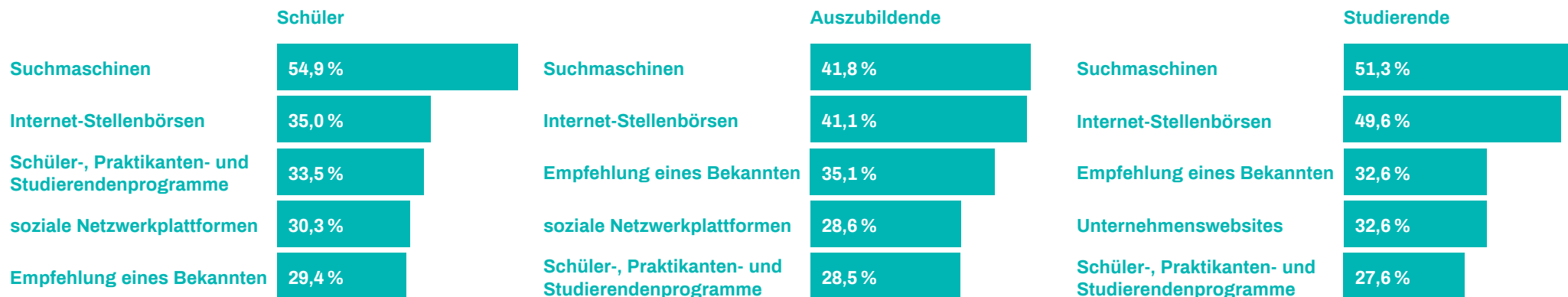
Um Kandidaten aus der Generation Z zu rekrutieren, müssen die Unternehmen sich nach Ansicht von 94,6 Prozent der Top-1.000-Unternehmen und 94,1 Prozent der IT-Unternehmen vermehrt auf den Kanälen präsentieren, welche diese Generation nutzt. Kandidaten der Generation Z unterscheiden sich von den Kandidaten anderer Generationen dahingehend, auf welche Kanäle sie zur Stellensuche zurückgreifen. Am häufigsten suchen Kandidaten der Generation Z zur Stellensuche über Suchmaschinen und Internet-Stellenbörsen. Knapp jeder zweite Kandidat der Generation Z sucht über Suchmaschinen, z. B. Google, und jeder zweite bis dritte Kandidat über Internet-Stellenbörsen. Weitere Kanäle, die häufig genutzt werden, sind Schüler-, Praktikan-

ten- und Studierendenprogramme und Events sowie Empfehlungen eines Bekannten.

Allerdings unterscheiden sich die Kandidaten je nach Ausbildungsstand darin, welche Kanäle sie über Suchmaschinen und Internet-Stellenbörsen hinaus zur Stellensuche verwenden. So sind bei Schülern und Auszubildenden, die der Generation Z angehören, soziale Netzwerkplattformen einer der am häufigsten genutzten Kanäle zur Stellensuche. Dies gilt nicht für Studierende: Bei Studierenden der Generation Z zählen Unternehmenswebsites zu den am häufigsten genutzten Kanälen zur Stellensuche (vgl. Abbildung 3).

Sieben von zehn und somit die Mehrheit der Kandidaten der Generation Z begrüßt es, wenn sich Unternehmen über Social-Media-Anwendungen präsentieren. Der Einsatz von Social-Media-Anwendungen in der Personalbeschaffung wird von signifikant mehr Kandidaten der Generation Z als der Baby-Boomer-Generation begrüßt. Somit empfiehlt es sich für Unternehmen insbesondere zur Rekrutierung von Kandidaten der Generation Z, sich über Social-Media-Anwendungen zu präsentieren (vgl. Fallstudie im Themenspecial Mobile Recruiting 2020).

Abbildung 3: Top-5-Kanäle, die Schüler, Auszubildende und Studierende der Generation Z häufig zur Stellensuche verwenden



## Active-Sourcing-Kanäle

Um Kandidaten der Generation Z zu rekrutieren, ist es nicht nur wichtig, sich auf den entsprechenden Kanälen zu positionieren. Aus Sicht von acht von zehn der Top-1.000-Unternehmen und IT-Unternehmen ist es außerdem notwendig, auch selbst aktiv nach Kandidaten der Generation Z zu suchen. Zudem sind sich die Unternehmen (Top-1.000 und IT) einig, dass zur Rekrutierung von Kandidaten der Generation Z ein Rollenwechsel notwendig ist: Unternehmen müssen sich bei den Kandidaten bewerben, um Kandidaten der Generation Z für das Unternehmen zu gewinnen, und nicht die Kandidaten bei den Unternehmen (vgl. Abbildung 4).

Wenn Unternehmen selbst aktiv auf die Suche nach Kandidaten der Generation Z gehen, zahlt sich dies für Unternehmen und Kandidaten aus. Die Direktansprache ist eine vielversprechende Möglichkeit, um Kandidaten der Genera-

tion Z auf das eigene Unternehmen aufmerksam zu machen und zu einer Bewerbung zu bewegen. Jeder dritte Kandidat der Generation Z hat sich durch die Direktansprache bei einem Unternehmen beworben, bei dem er sich sonst nicht beworben hätte.

Der Kanal, über den der größte Anteil an Kandidaten der Generation Z am liebsten angesprochen werden möchte, ist die E-Mail.

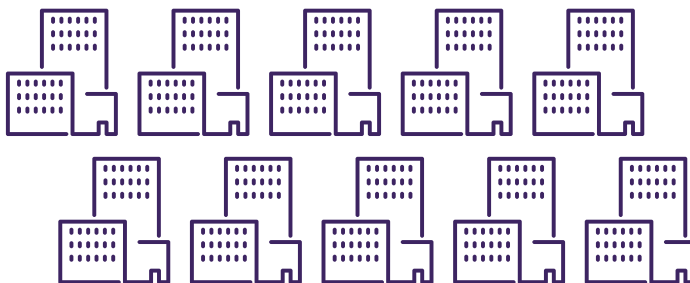
**6 von 10 Kandidaten der Generation Z  
möchten von Unternehmen am liebsten  
über E-Mail angesprochen werden.**

Schüler der Generation Z wollen nahezu ausschließlich über das E-Mail-Konto von Unternehmen angesprochen werden. Für Auszubildende ist neben der E-Mail das Telefon ein Kanal, den zumindest jeder fünfte Kandidat bevorzugt. Studierende werden nach der E-Mail am liebsten über eine Nachricht auf einem Karrierenetzwerk (z. B. XING oder LinkedIn) oder das Telefon angesprochen. Zudem möchte etwa jeder zwanzigste Kandidat der Generation Z über Messenger Services (z. B. WhatsApp oder SnapChat) oder eine Nachricht auf einer sozialen Netzwerkplattform (z. B. Facebook) von Unternehmen angesprochen werden (vgl. Abbildung 5).

Abbildung 4: Anteil an Unternehmen (Top-1.000 und IT), der den jeweiligen Aussagen zustimmt

Um Kandidaten aus der Generation Z rekrutieren zu können, müssen wir ...

**10 von 10**  
... uns als Unternehmen  
vermehrt bei den  
Kandidaten bewerben.

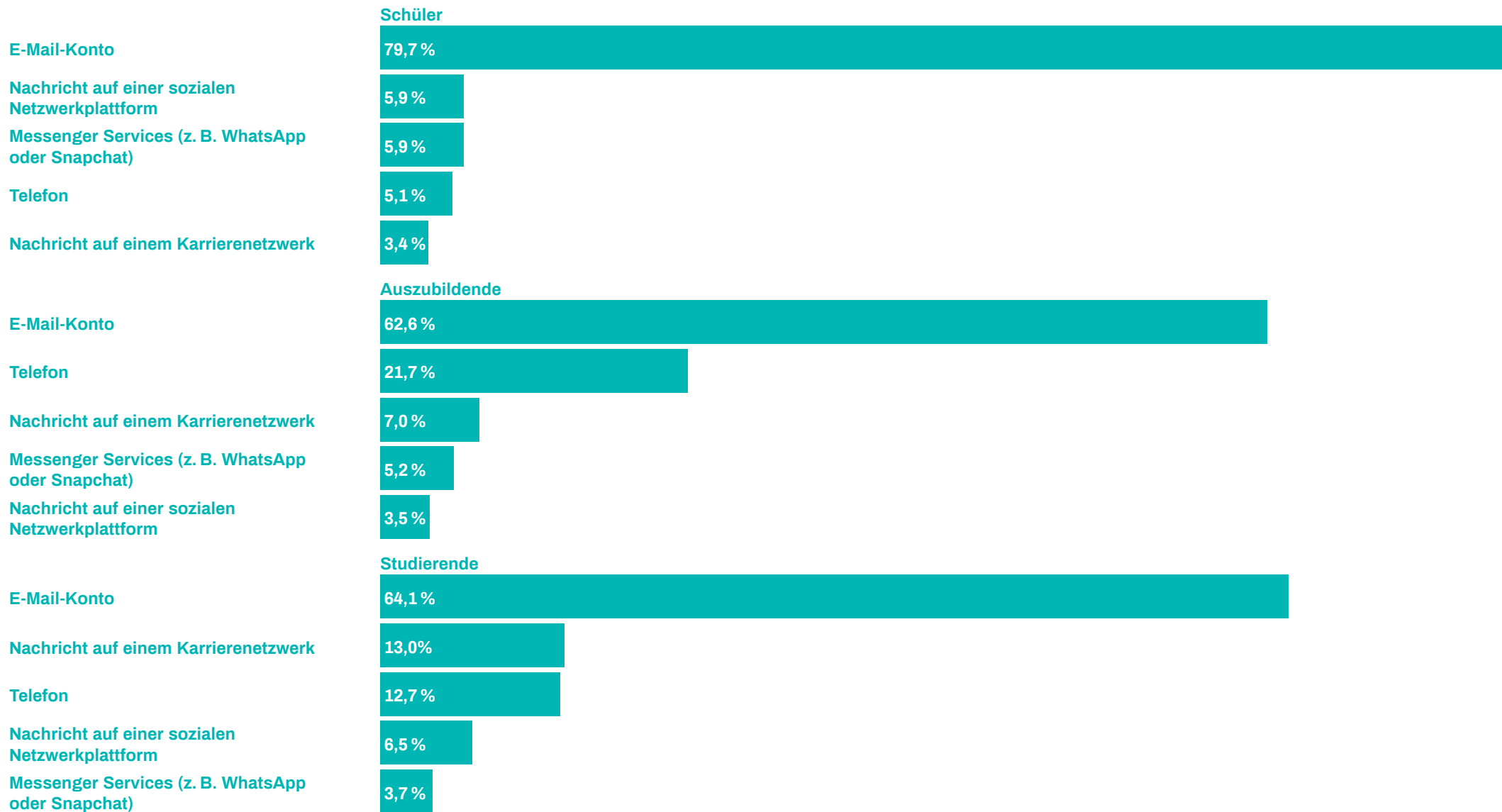


**8 von 10**  
... diese vermehrt  
direkt ansprechen.



Abbildung 5: Anteil an Kandidaten der Generation Z, der am liebsten über den jeweiligen Kanal von Unternehmen angesprochen werden möchte

Wenn Sie von Unternehmen direkt angesprochen werden, welche Art der Ansprache wäre Ihnen am liebsten?



## Mitarbeiterempfehlungen

Mit Blick auf die Angaben der Kandidaten lässt sich sagen, dass Mitarbeiterempfehlungen ein vielversprechender Kanal sind, um Kandidaten aus der Generation Z zu rekrutieren:

**Jeder dritte Kandidat der Generation Z hat seinen aktuellen Job durch eine Mitarbeiterempfehlung erhalten.**

Um Mitarbeiterempfehlungsprogramme noch weiter voranzutreiben ist es notwendig, mögliche Hürden offenzulegen und zu reduzieren. Eine Hürde für die Hälfte der Mitarbeiter der Generation Z ist, dass sie Angst haben, Kandidaten zu empfehlen, da deren schlechte Leistung auf sie zurückfallen könnte (vgl. Abbildung 6). Diese Angst haben Kandidaten der Generation Z signifikant häufiger als Kandidaten der anderen Generationen. Insbesondere bei den IT-Unternehmen zeigt sich, dass diese Befürchtung auch berechtigt ist: Ein Viertel der IT-Unternehmen gibt an, dass schlechte Leistungen von empfohlenen Kandidaten auf den Mitarbeiter zurückfallen, der den Kandidaten empfohlen hat (vgl. Themenspecial Active Sourcing und Social Recruiting 2020).

Weitere Hemmnisse für Mitarbeiterempfehlungen sind Mitarbeiterfrustration, wenn vorgeschlagene Kandidaten nicht eingestellt werden, und Mitarbeiter, die vollständig aufhören, Kandidaten vorzuschlagen, wenn Empfehlungen wiederholt nicht berücksichtigt werden (vgl. Abbildung 6).

Abbildung 6: Negative Aspekte von Mitarbeiterempfehlungen aus Sicht von Mitarbeitern der Generation Z

Ich habe Angst, Mitarbeiter zu empfehlen, da deren mögliche schlechte Leistung auf mich zurückfallen könnte.

48,4 %

40,9 %

Ich bin frustriert, wenn Kandidaten, die ich vorgeschlagen habe, nicht eingestellt werden.

32,9 %

20,2 %

Da meine Empfehlungen für zukünftige Mitarbeiter nie berücksichtigt wurden, habe ich aufgehört, Mitarbeiter vorzuschlagen.

26,3 %

14,5 %

■ Generation Z  
■ alle Kandidaten

# 3. Employer Branding

**Negative Erfahrungen im Bewerbungsprozess verbreiten sich bei Kandidaten der Generation Z besonders stark.**

Für über neun von zehn der Top-1.000-Unternehmen und IT-Unternehmen sind folgende Maßnahmen geeignet, um für Kandidaten aus der Generation Z attraktiver zu wirken: gute Work-Life-Balance, schnelle und effiziente Kommunikation, Weiterbildungsmöglichkeiten sowie örtlich und zeitlich flexible Arbeitsgestaltung.

Dies spiegelt sich auch auf Kandidatenseite wider, da für sieben von zehn Kandidaten der Generation Z die Work-Life-Balance einen hohen Stellenwert hat (vgl. Abbildung 7). Erstaunlicherweise ist dies aber weniger Kandidaten der Generation Z als der Baby-Boomer-Generation wichtig, bei denen der Anteil 15,4 Prozentpunkte höher liegt.

Ein weiterer Ansatzpunkt für Unternehmen, um attraktiver für Kandidaten der Generation Z zu wirken, ist das Werben mit Angeboten der betrieblichen Gesundheitsförderung. Gut sieben von zehn Kandidaten der Generation Z finden Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung entscheidend für die Attraktivität eines Unternehmens (vgl. Abbildung 7). Dies sehen signifikant mehr Kandidaten der Generation Z so als aller anderen Generationen.

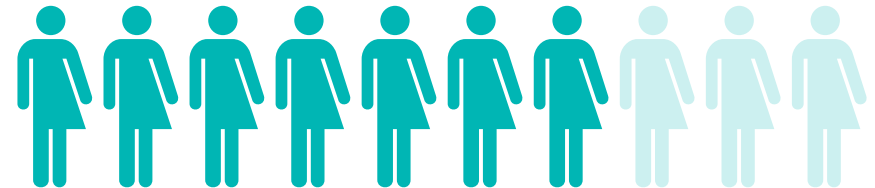
Durch Home-Office kann ein Unternehmen seinen Mitarbeitern eine örtlich flexible Arbeitsgestaltung anbieten. Dies ist ein wichtiges Argument für die Generation Z: Vier von zehn Kandidaten würden hier ohne die Möglichkeit von Home-Office ein Arbeitsangebot gar nicht annehmen (vgl. Abbildung 7).

**Abbildung 7: Employer-Branding-Maßnahmen aus Kandidatensicht**

**7 von 10**  
Kandidaten der Generation Z sehen in der Work-Life-Balance einen hohen Stellenwert.



**7 von 10**  
Kandidaten der Generation Z finden Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung für die Attraktivität eines Unternehmens entscheidend.



**4 von 10**  
Kandidaten der Generation Z nehmen ohne die Möglichkeit von Home-Office ein Arbeitsangebot nicht an.





**Zwei Drittel der Kandidaten der Generation Z  
bewerben sich nicht bei einem Unternehmen,  
wenn Freunde von schlechten Erfahrungen  
im Bewerbungsprozess bei diesem  
Unternehmen erzählen.**

## Erfahrungen aus dem Bewerbungsprozess

Schlechte Erfahrungen von Freunden im Bewerbungsprozess sind für zwei Drittel der Kandidaten der Generation Z Grund genug, sich bei diesem Unternehmen nicht mehr zu bewerben (vgl. Abbildung 8). Im Vergleich der Generationen zeigt sich, dass sich signifikant mehr Kandidaten der Generation Z davon beeinflussen lassen, als Kandidaten der anderen Generationen, bspw. der Generation Y. Im Vergleich von Schülern, Auszubildenden und Studierenden zeigt sich, dass sich insbesondere Schüler nicht bewerben,

wenn sie von schlechten Erfahrungen über Freunde erfahren haben.

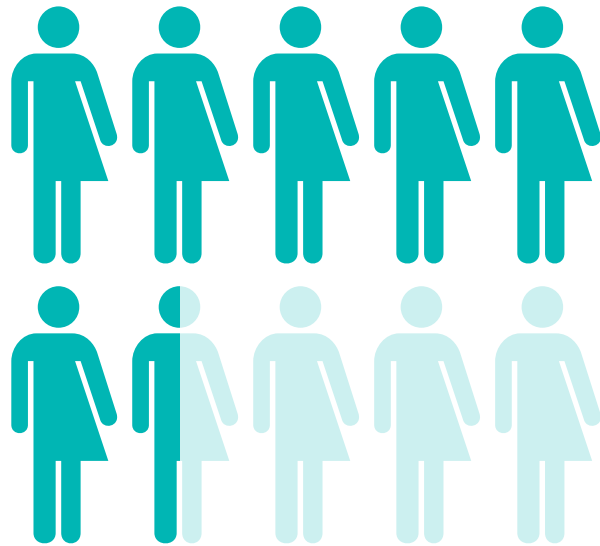
Die schlechten Erfahrungen von Kandidaten im Bewerbungsprozess bleiben nicht innerhalb des Freundeskreises. Fünf von zehn der Kandidaten der Generation Z erzählen diese auch an andere Freunde weiter (vgl. Abbildung 8).

Die Erfahrungen von Kandidaten der Generation Z im Bewerbungsprozess werden auch über Social-Media-Anwendungen verbreitet. Gut zwei von zehn Kandidaten der

Generation Z berichten nach einem Vorstellungsgespräch über ihre Erfahrungen in sozialen Medien – ob positiv oder negativ (vgl. Abbildung 8).

Unternehmen tun insgesamt also gut daran, insbesondere Schülern, ob für eine Ausbildungsstelle eingestellt oder abgelehnt, einen guten Bewerbungsprozess zu bieten. Andernfalls bewerben sich andere potentielle Auszubildende erst gar nicht mehr.

Abbildung 8: Anteil an Kandidaten der Generation Z, der auf folgende Weise mit Erfahrungen im Bewerbungsprozess umgeht



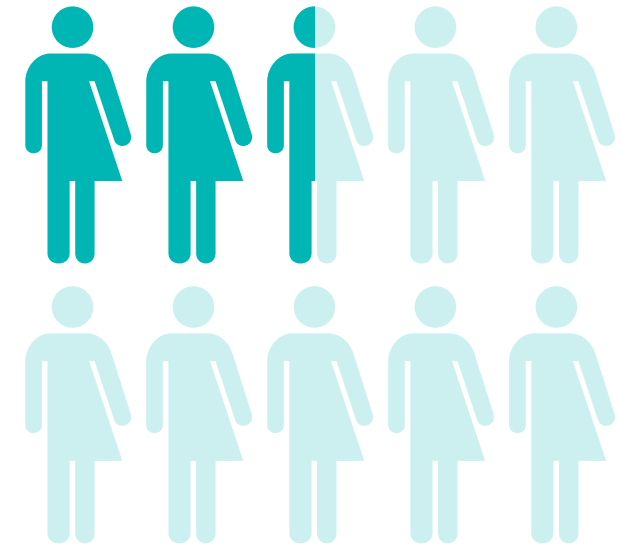
**6,5 von 10**

Kandidaten der Generation Z bewerben sich nicht bei einem Unternehmen, wenn Freunde von schlechten Erfahrungen im Bewerbungsprozess bei diesem Unternehmen erzählen.



**5 von 10**

Kandidaten der Generation Z erzählen schlechte Erfahrungen von Freunden weiter, welche diese im Bewerbungsprozess bei einem Unternehmen gemacht haben.



**2,5 von 10**

Kandidaten der Generation Z berichten häufig nach einem Vorstellungsgespräch über ihre Erfahrungen auf Social-Media-Kanälen.

**Jeder fünfte Kandidat der Generation Z  
lebt, um zu arbeiten.**

## Werte und Ansichten

Um Kandidaten der Generation Z für das eigene Unternehmen zu begeistern und langfristig zu halten, ist es ausschlaggebend, deren Werteordnung zu kennen und die Recruiting-Strategie nach diesen auszurichten. Zufriedenheit ist der Wert, der den Kandidaten der Generation Z bei der

Arbeit am wichtigsten ist. An Platz zwei liegt für Schüler und Studierende, sorgenfrei und sicher bei der Arbeit zu sein. Für Auszubildende ist Anerkennung ihrer Arbeit an Platz zwei und wichtiger als Sorgenfreiheit und Sicherheit (vgl. Abbildung 9). Bei den Kandidaten der anderen Generationen liegen ebenso die Zufriedenheit und die Sorgenfreiheit und Sicherheit an Platz eins und zwei.

Zudem gibt jeder fünfte Kandidat der Generation Z – und somit signifikant mehr als bei der Generation Y – an, dass er lebt, um zu arbeiten. Bei Auszubildenden der Generation Z liegt der Wert mit 23,3 Prozent noch höher als bei Studierenden (vgl. Abbildung 10) und ist doppelt so hoch wie beim durchschnittlichen Kandidaten: Hier sagen lediglich 11,3 Prozent, dass sie leben, um zu arbeiten.

Abbildung 9: Anteil an Kandidaten der Generation Z, für den der jeweilige Wert bei der Arbeit wichtig ist

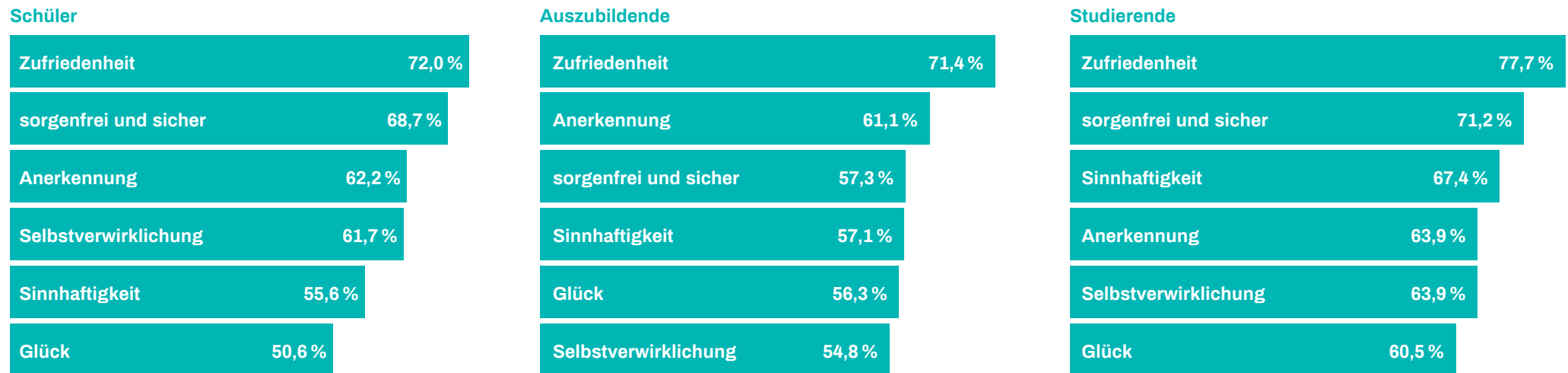
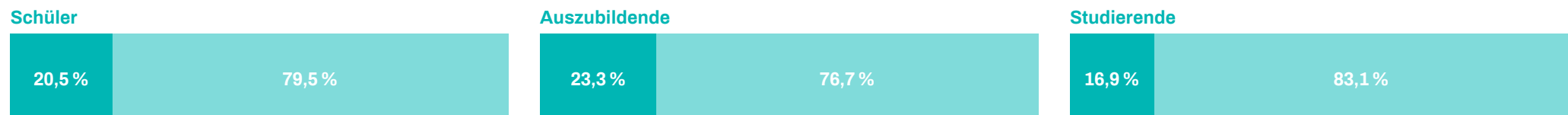


Abbildung 10: Anteil an Kandidaten der Generation Z, der lebt, um zu arbeiten oder der arbeitet, um zu leben



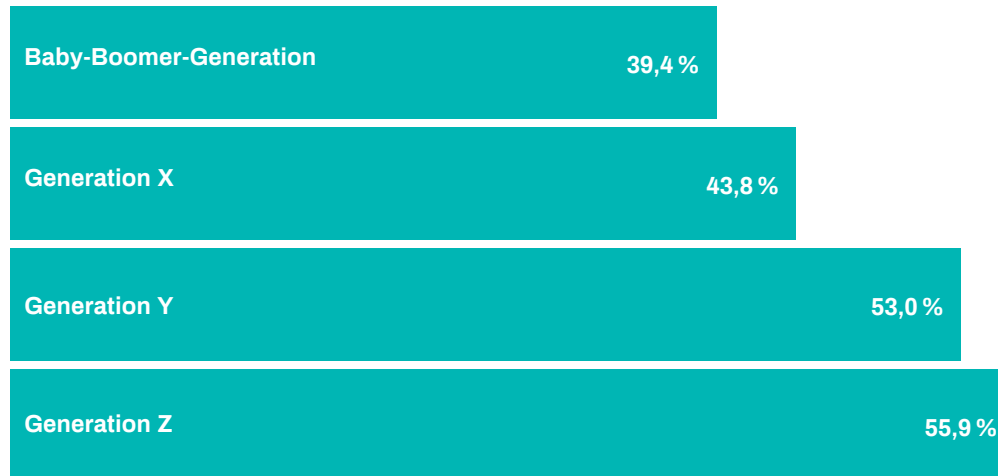
■ Ich lebe, um zu arbeiten.  
■ Ich arbeite, um zu leben.

Die Kandidaten der Generation Z sind hinsichtlich der Einschätzung der Zukunft optimistischer und zuversichtlicher als andere Generationen. Mit zunehmendem Alter sind die Kandidaten weniger optimistisch bezüglich der Arbeits-

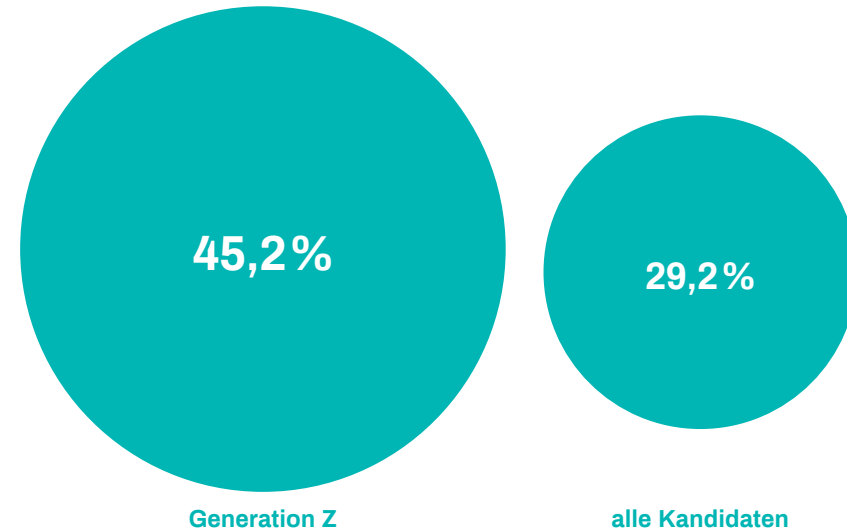
marktentwicklung für sich persönlich. So sind 55,9 Prozent der Kandidaten der Generation Z optimistisch. Bei Kandidaten der Baby-Boomer-Generation sind es nur 39,4 Prozent (vgl. Abbildung 11).

Außerdem sind bei den Kandidaten der Generation Z 45,2 Prozent zuversichtlich, ihren Traumjob zu finden. Der Durchschnitt über alle Generationen hinweg liegt mit 29,2 Prozent deutlich niedriger (vgl. Abbildung 12).

**Abbildung 11: Anteil an Kandidaten, der optimistisch bezüglich der Arbeitsmarktentwicklung für sich persönlich ist**



**Abbildung 12: Anteil an Kandidaten, der eine große Chance sieht, seinen Traumjob zu finden**



# 4. Mobile Recruiting

## Die Jobsuche und Bewerbung über mobile Endgeräte spielt für Kandidaten der Generation Z eine größere Rolle als für Kandidaten anderer Generationen.

87,5 Prozent der Top-1.000-Unternehmen und IT-Unternehmen geben an, dass sie Mobile Recruiting anbieten müssen, weil die nachfolgenden Generationen – wie die Generation Z – nur noch mobile Endgeräte besitzen werden (vgl. Abbildung 13).

Wenn man die Kandidaten der Generation Z dazu fragt, sieht das aktuelle Bild zwar nicht ganz so drastisch aus, jedoch ist ein deutlicher Trend erkennbar. Aktuell nutzt noch knapp die Hälfte der Kandidaten der Generation Z häufig Endgeräte mit einer Tastatur in ihrem Privatleben. Somit nutzt zwar ein Teil der Kandidaten der Generation Z weiterhin häufig nicht-mobile Endgeräte, dies sind aber signifikant weniger als noch bei der Generation Y.

Insgesamt zeigt sich, dass aktuell Kandidaten der Generation Z zur Jobsuche und Bewerbung häufig sowohl auf nicht-mobile als auch auf mobile Endgeräte zurückgreifen und insgesamt häufiger auf Jobsuche sind als der Durchschnitt über alle Generationen hinweg. So suchen 75,4 Prozent der Kandidaten der Generation Z Jobs häufig zu Hause vom Laptop bzw. Computer aus und 69,5 Prozent vom Smartphone aus (vgl. Abbildung 15). Die Ergebnisse verdeutlichen aber auch die Bedeutung des Smartphones bei der Jobsuche und Bewerbung (vgl. Themenspecial Mobile Recruiting 2020), da sich bspw. knapp die Hälfte der Kandidaten der Generation Z häufig von zu Hause aus über das Smartphone auf einen Job bewirbt.

Fragt man die Kandidaten, ob sie eine mobile Bewerbung (z. B. über eine App) gegenüber einer traditionellen Bewerbung (z. B. über E-Mail) bevorzugen, präferieren 53,5 Prozent der Kandidaten der Generation Z die mobile Bewerbung, 46,5 Prozent allerdings nicht. Die mobile Bewerbung bevorzugen mit 58,7 Prozent insbesondere Schüler, gefolgt von 49,4 Prozent der Studierenden und 46,4 Prozent der Auszubildenden. Im Vergleich zu den anderen Generationen zeigt sich, dass ein deutlich höherer Anteil an Kandidaten der Generation Z als der anderen Generationen eine mobile Bewerbung bevorzugt. Bei den Kandidaten der Generation Y ist der Anteil 15,4 Prozentpunkte niedriger (vgl. Abbildung 14).

Abbildung 13: Anteil an Unternehmen, der Mobile Recruiting für die Rekrutierung von nachfolgenden Generationen für notwendig hält

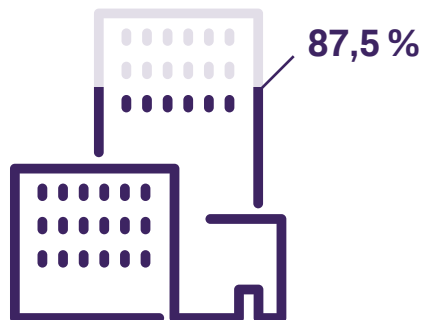


Abbildung 14: Präferenzen der Kandidaten verschiedener Generationen hinsichtlich mobiler Bewerbungen

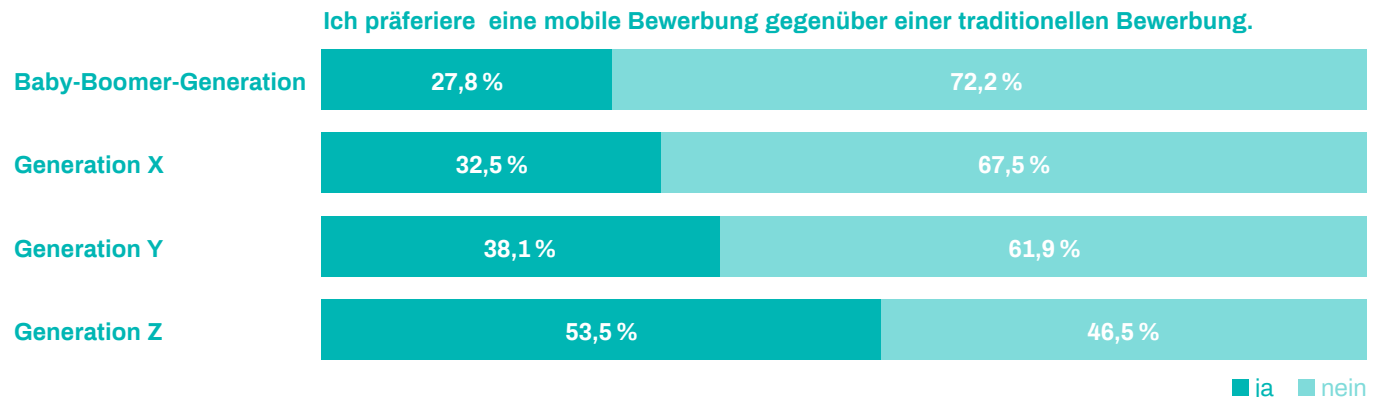
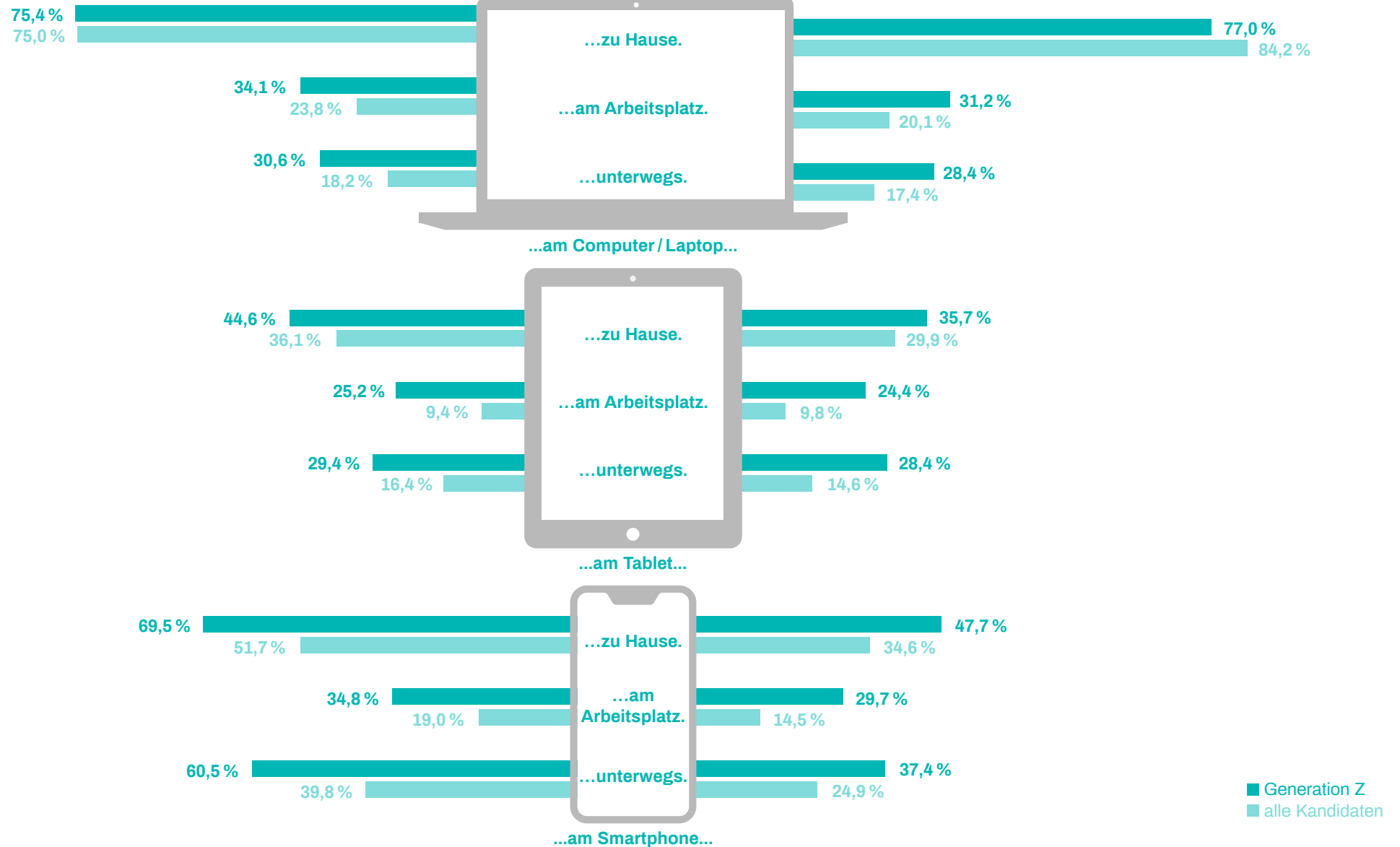


Abbildung 15: Nutzung von Endgeräten zur Jobsuche und Bewerbung

Wenn ich im Internet nach Jobs suche, befinde ich mich häufig...

Wenn ich mich bewerbe, befinde ich mich häufig...



**Jeder vierte Kandidat der Generation Z  
hat im Rahmen der Jobsuche  
schon einmal einen HR-ChatBot genutzt.**



# 5. Digitalisierung und Zukunft der Arbeit

**Kandidaten der Generation Z sind bezüglich der Digitalisierung im Recruiting-Prozess aufgeschlossener, aber auch ängstlicher als die anderen Generationen.**

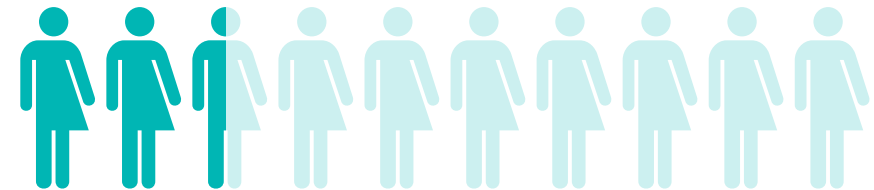
## Digitalisierung im Recruiting-Prozess

Die allgemeine Betrachtung des Einsatzes von ChatBots im Recruiting zeigt, dass viele von diesen reden, aber nur wenige mit ihnen (vgl. Themenspecial Digitalisierung und Zukunft der Arbeit 2020). Bei der Generation Z stellt sich dies zum Teil anders dar. Ein Teil der Kandidaten der Generation Z stützt sich bereits aktuell bei der Jobsuche auf HR-ChatBots. So haben 23,4 Prozent der Kandidaten der Generation Z im Rahmen der Jobsuche schon einmal einen HR-ChatBot genutzt (vgl. Abbildung 16). Der Durchschnitt über alle Generationen hinweg liegt bei 5,6 Prozent. Zudem nutzen 46,2 Prozent der Kandidaten der Generation Z automatisierte Empfehlungssysteme, damit ihnen freie Stellen von Unternehmen vorgeschlagen werden (vgl. Abbildung 16).

Insgesamt sehen die Kandidaten der Generation Z einige Vorteile durch die Digitalisierung für ihren Bewerbungsprozess. Nach Ansicht von 66,9 Prozent der Kandidaten der Generation Z finden sie durch die Digitalisierung des Bewerbungsprozesses schneller einen Job. 64,1 Prozent geben an, dass sie einfacher einen Job finden und 37,4 Prozent, dass sie fairer behandelt werden. Alle drei Vorteile sehen mehr Kandidaten der Generation Z als die der anderen Generationen (vgl. Abbildung 17).

Abbildung 16: Anteil an Kandidaten der Generation Z, der sich bei der Jobsuche auf die jeweilige digitale Technologie stützt

**2,5 von 10**  
Kandidaten der Generation Z haben im Rahmen ihrer Jobsuche schon einmal einen HR-ChatBot genutzt.



**4,5 von 10**  
Kandidaten der Generation Z nutzen automatisierte Empfehlungssysteme, sodass ihnen freie Stellen von Unternehmen vorgeschlagen werden.

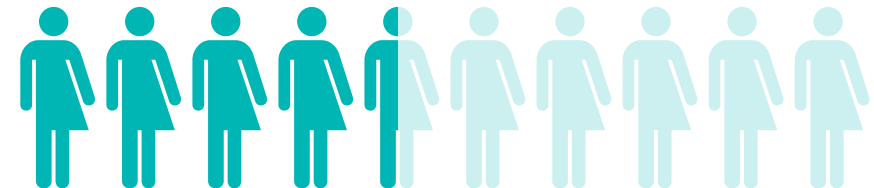


Abbildung 17: Einschätzungen der Kandidaten zur Digitalisierung des Bewerbungsprozesses

Durch die Digitalisierung des Bewerbungsprozesses ...



■ Generation Z  
■ alle Kandidaten

## Digitalisierung der Arbeit

Es zeigt sich, dass etwa die Hälfte der Schüler und Studierenden der Generation Z davon ausgeht, dass sie auf die digitale Transformation gut vorbereitet sind und die Fähigkeiten haben, in Zukunft intelligente Maschinen zu nutzen bzw. mit diesen zusammenzuarbeiten. Bei den Auszubildenden sehen dies mit vier von zehn Kandidaten etwas weniger so (vgl. Abbildung 18).

Gleichzeitig zeigt sich, dass die Kandidaten der Generation Z der Digitalisierung der Arbeit nicht nur kompetent und zuversichtlich gegenüberstehen. Aktuell fühlen sich 34,8 Prozent der Kandidaten der Generation Z durch den Umgang mit digitalen Technologien in der Arbeit erschöpft und 38,4 Prozent weniger leistungsfähig. Kandidaten der Generation Z sind damit stärker durch den Umgang mit digitalen Technologien beeinträchtigt als Kandidaten anderer Generationen (vgl. Abbildung 19).

Außerdem bestehen Ängste bei Kandidaten der Generation Z. Bereits heute haben 40,6 Prozent der Kandidaten der Generation Z Angst, durch intelligente Maschinen, bspw. Roboter, ersetzt zu werden. Dies ist bei Kandidaten der Generation Z deutlich stärker ausgeprägt als bei Kandidaten der anderen Generationen. Der Durchschnitt über alle Generationen hinweg liegt bei 23,8 Prozent der Kandidaten. Die Bedenken sind bei Auszubildenden der Generation Z ausgeprägter als bei Studierenden und Schülern (vgl. Abbildung 20). Interessanterweise haben die Kandidaten der Generation Z, die glauben gut auf die digitale Transformation vorbereitet zu sein, größere Angst, durch intelligente Maschinen ersetzt zu werden.

Abbildung 18: Fähigkeiten und vorbereitet sein der Generation Z auf die Digitalisierung



Abbildung 19: Auswirkungen des Umgangs mit digitalen Technologien bei der Arbeit

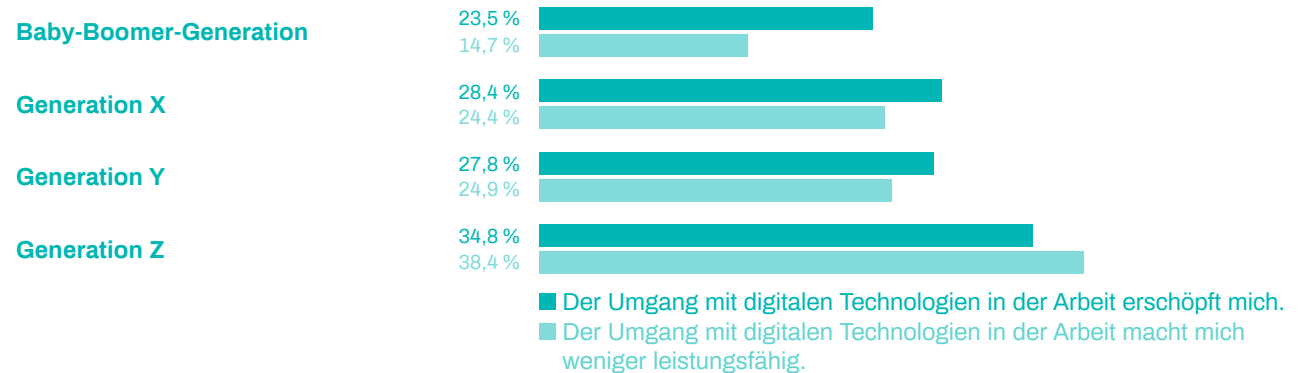
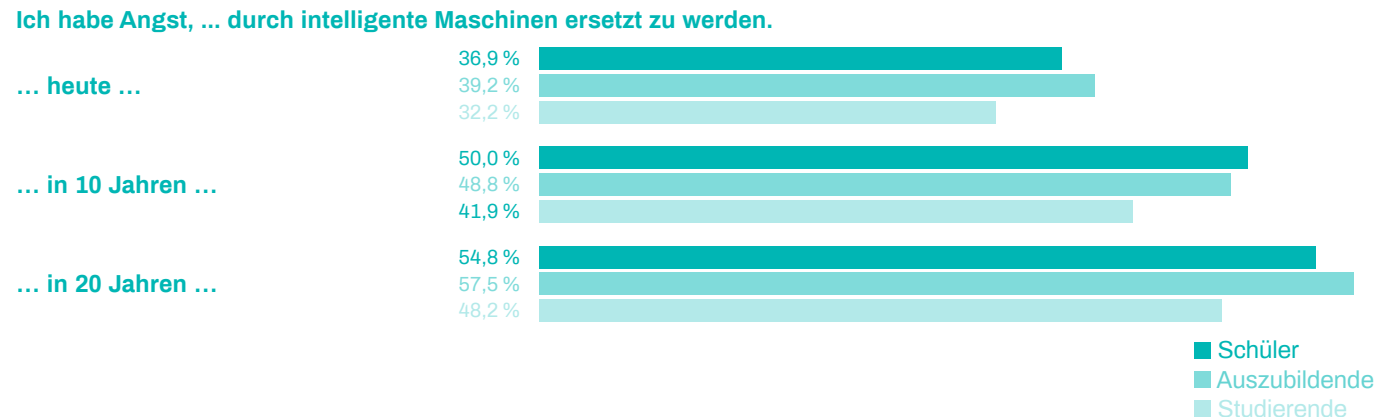


Abbildung 20: Ängste der Kandidaten der Generation Z hinsichtlich intelligenter Maschinen



## 6. Zusammenfassung

**Bei der Rekrutierung von Kandidaten der Generation Z ist es relevant, die spezifischen Charakteristika der Generation Z zu kennen und sich auch den Unterschieden je nach Ausbildungsstand bewusst zu sein.**

Das vorliegende Themenspecial beschäftigt sich mit dem Recruiting und der Bewerbungspraxis von Kandidaten der Generation Z, welche Personen umfasst, die nach dem Jahr 1994 geboren wurden. Diese sind charakterisiert durch eigene Werte, Einstellungen und Verhaltensweisen. Da diese Generation nun in die Phase der Erwerbstätigkeit kommt und den Arbeitsmarkt betritt, ist es notwendig, ein umfassendes Verständnis für diese aufzubauen und Spezifika der Generation Z im Hinblick auf das Recruiting zu erkennen.

Im vorliegenden Themenspecial wurde auf die vier Bereiche „Social Recruiting & Active Sourcing“, „Mobile Recruiting“, „Employer Branding“ und „Digitalisierung und Zukunft der Arbeit“ eingegangen, um die relevanten Aspekte des Recruitings und der Bewerbungspraxis zu beleuchten, welche im Folgenden zusammengefasst sind.

### Social Recruiting & Active Sourcing

Sind Kandidaten der Generation Z auf Stellensuche, verwenden sie hierfür insbesondere Suchmaschinen, z. B. Google, und Internet-Stellenbörsen. Je nach Ausbildungsstand lassen sich aber Unterschiede erkennen, so nutzen bspw. weniger Studierende soziale Netzwerkplattformen zur Stellensuche als Schüler und Auszubildende.

Für Unternehmen zahlt es sich aus, aktiv auf die Suche nach Kandidaten der Generation Z zu gehen. So hat sich ein Drittel der Kandidaten der Generation Z durch die Direktansprache bei einem Unternehmen beworben, bei dem es sich sonst nicht beworben hätte. Angesprochen werden möchten die Kandidaten der Generation Z am liebsten über das E-Mail-Konto.

### Mobile Recruiting

Aktuell greifen die Kandidaten der Generation Z zur Bewerbung sowohl auf nicht-mobile als auch mobile Endgeräte zurück. Etwa die Hälfte der Kandidaten der Generation Z bevorzugt die mobile Bewerbung und im Einklang mit den Erwartungen ist dies stärker ausgeprägt, als bei den Kandidaten anderer Generationen wie bspw. der Generation Y.

### Employer Branding

Am wichtigsten ist es Kandidaten der Generation Z, zufrieden bei ihrer Arbeit zu sein, gefolgt von Sorgenfreiheit und Anerkennung der Arbeit. Im Vergleich zu den anderen Generationen gibt ein größerer Teil der Kandidaten der Generation Z an, dass er lebt, um zu arbeiten. Zudem sind sie optimistischer hinsichtlich der Arbeitsmarktentwicklung und zuversichtlicher, ihren Traumjob zu finden.

Bei ihrer Entscheidung für oder gegen eine Bewerbung bei einem Unternehmen lassen sich Kandidaten der Generation Z noch mehr als Kandidaten anderer Generationen von negativen Erfahrungen beeinflussen, die deren Freunde mit einem Unternehmen im Bewerbungsprozess gemacht haben. So bewirbt sich ein Teil nicht, wenn er von schlechten Erfahrungen von Freunden gehört hat und verbreitet die Erfahrungen über Social-Media-Anwendungen.

### Digitalisierung und Zukunft der Arbeit

Die Kandidaten der Generation Z sind gegenüber der Digitalisierung im Recruiting-Prozess aufgeschlossener als andere Generationen. Dies zeigt sich dadurch, dass ein größerer Anteil HR-ChatBots oder automatisierte Empfehlungssysteme im Rahmen der Jobsuche nutzt.

Gleichzeitig fühlen sich die Kandidaten der Generation Z aber auch stärker durch den Umgang mit digitalen Technologien beeinträchtigt als die anderen Generationen und ein größerer Teil befürchtet, von intelligenten Maschinen ersetzt zu werden.

Weitere Auswertungen der „Recruiting Trends 2020“ und der „Bewerbungspraxis 2020“ sind zu folgenden Themenschwerpunkten verfügbar:

- » Employer Branding
- » Digitalisierung und Zukunft der Arbeit
- » Mobile Recruiting
- » Social Recruiting und Active Sourcing

Details zur Durchführung der Studie und die Beschreibung der Stichproben finden Sie online unter [www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2020](http://www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2020)

Darüber hinaus können bezogen werden:

Weitzel, T., Maier, C., Oehlhorn, C., Weinert, C., Wirth, J. und Laumer, S.  
Digitalisierung und Zukunft der Arbeit – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2019 und der Bewerbungspraxis 2019, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Weitzel, T., Maier, C., Oehlhorn, C., Weinert, C., Wirth, J. und Laumer, S.  
Employer Branding – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2019 und der Bewerbungspraxis 2019, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Weitzel, T., Maier, C., Oehlhorn, C., Weinert, C., Wirth, J. und Laumer, S.  
Mobile Recruiting – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2019 und der Bewerbungspraxis 2019, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Weitzel, T., Maier, C., Oehlhorn, C., Weinert, C., Wirth, J. und Laumer, S.  
Social Recruiting und Active Sourcing – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2019 und der Bewerbungspraxis 2019, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Kontakt:  
Dr. Katrin Luzar  
Monster Worldwide Deutschland GmbH  
Ludwig-Erhard-Straße 14  
D-65760 Eschborn  
Telefon: 06196-9992-688  
E-Mail: [studien@monster.de](mailto:studien@monster.de)  
[www.monster.de](http://www.monster.de)